

Financování a ekonomické řízení

Rozhodování v oblasti ekonomického řízení



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Název projektu: Inovace magisterského studijního programu Fakulty ekonomiky a managementu

Registrační číslo projektu: CZ.1.07/2.2.00/28.0326

Obsah:

1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu,
2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle,
3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování,
4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek),
5. Změny v oblasti ekonomického řízení NS od 1. ledna 2013 – kritická místa.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu

Legislativní úprava:

- vyhláška MF č. **415/2008 Sb.**, kterou se stanoví rozsah a struktura podkladů pro vypracování střednědobého výhledu státního rozpočtu (zrušena),
- vyhláškou MF č. **133/2013 Sb.**, o stanovení rozsahu a struktury údajů pro vypracování návrhu zákona o státním rozpočtu a návrhu střednědobého výhledu státního rozpočtu.

Důsledkem toho se v resortu MO začal používat pojem COR – cílově orientované rozpočtování.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu

Cílově orientovaného rozpočtování:

- zásadní změna,
- účelné řízení finančních prostředků, potrvá několik let.

Informační podpora cílově orientovaného rozpočtování je zajištěna v rámci **Integrovaného informačního systému státní pokladny.**



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu

Cílově orientované rozpočtování - přístup k rozpočtování:

1. Čeho se má dosáhnout?
2. Jakým způsobem?
3. S jakou sumou peněz?



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu

Podmínky cíle:

- ☐ **dosažitelnost;**
- ☐ **jednoduchost, stručnost a srozumitelnost;**
- ☐ **Konkrétnost.**



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu

Opatření - soubor aktivit.

Úkol - konkrétní činnost v rámci opatření.

Číselník cílů - přehled cílů rezortu Ministerstva obrany, který se využívá pro potřeby plánování, rozpočtování a řízení čerpání rozpočtu.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Podpora rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu

Manažeri cílů:

- vedoucí zaměstnanci rezortu Ministerstva obrany,
- odpovídají za rozpracování a dosažení stanovených cílů,
- odpovídají za zpracování dokumentace cílů
- stanovují limity peněžních prostředků a věcných zdrojů vyčleněných na plnění cíle,
- vyhodnocují stav dosahování stanovených cílů,
- navrhují opatření.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Rozpočtový proces:

- začíná v květnu roku předchozího,
- zahájen proces zpracování návrhu rozpočtu kapitoly MO,
- NEOd a NPIOd informace o plánovacím a kalkulačním procesu na následující rok a střednědobý výhled na roky X+1 a X+2,
- tvorba cílů ve FIS a modulu VEP.



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Rozpočtový proces:

Na konci měsíce května (daného roku) - zahájen kalkulační proces, kdy NEOd v modulu PKR provádí kalkulování jednotlivých cílů.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Druhy cílů:

A. Hlavní:

- *Zajištění činnosti a výcviku jednotek daného organizačního celku;*
- *Zabezpečení provozu daného organizačního celku.*



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Druhy cílů:

B. Vedlejší:

- *Prevence kriminality SNJ u daného organizačního celku;*
- *Prevence protidrogového programu u daného organizačního celku.*



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Rozpočtový proces - průběh:

- kalkulace je ukončena,
- správce kapitoly zpracovává návrh rozpočtu kapitoly (SK - ředitel SE MO),
- alokované rozpočtové prostředky jsou zpracovány v rozsahu rozpočtové věty,
- schválení zákona o rozpočtu,
- rozpis rozpočtu.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Kalkulační proces:

- řízen nadřízenými stupni, manažer cíle 4. úrovně, (pozici velitele brigády/základny),
- centrální kalkulace - prostředky na platy doplatek přídavku na bydlení, přídavek apod.,
- objem centrálně kalkulovaných prostředků představuje 80 % všech plánovaných výdajů,
- NEOd provádí kalkulace nepřesahující 8% celkového rozpočtu NS.

2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Rozpočtový proces - realizace:

- NEOd a NOdL - zpracovává plán realizace výdajů v daném rozpočtovém roce,
- realizace změnového řízení,
- dodatečné přiděly finančních prostředků.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle

Rozpočtový proces - realizace:

Realizace osobních výdajů - Manažer cíle realizátor těchto výdajů, bez pravomocí.

Oblast stanovení platů a odměn za práce konané mimo pracovní poměr je manažeru direktivně stanovena nadřízeným stupněm.

3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Štáb řeší úkoly:

- v procesu velení a řízení jednotek a útvarů brigády,
- koordinuje činnost jednotek,
- shromažďuje, vyhodnocuje a eviduje informace,
- provádí propočty, reálně předvídá vývoj situace a
- připravuje podklady pro rozhodnutí velitele nadřízeného stupně.



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

VELENÍ:

- ☐ Velitel (konkrétní působnost uvedena v další části)
- ☐ Zástupce velitele
- ☐ Vrchní praporčík
- ☐ Osobní štáb
- ☐ Ekonomické oddělení (podřízenost veliteli)



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

ŠTÁB

- Náčelník štábu
- Zástupce náčelníka štábu (ZNŠ-O, ZNŠ-S)
- Personální oddělení (podřízenost ZNŠ-S)
- Zpravodajské oddělení
- Operační oddělení
- Oddělení logistiky (podřízenost ZNŠ-S).



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

ŠTÁB

- Oddělení plánování
- Oddělení komunikačních a informačních systémů (KIS)
- Oddělení bojové přípravy
- Oddělení ochrany utajovaných informací (podřízenost ZNŠ-S)
- PPP (prvek posádkové podpory).



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Působnost velitele brigády ve vazbě na oblast ekonomického řízení.

Velitel brigády odpovídá za:

- plnění úkolů v personální práci,
- stav výzbroje a ostatní techniky, za hospodaření s přidělenými materiálními a finančními prostředky.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Působnost velitele brigády ve vazbě na oblast ekonomického řízení.

Velitel brigády je povinen:

- organizovat a řídit činnost útvaru;
- operativně řídit brigádu a organizovat plánování, programování a rozpočtování v rámci brigády;
- analyzovat stav brigády;
- koordinovat a sladovat cíle podřízených útvarů a zařízení;
- organizovat bojovou pohotovost a připravenost brigády;



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Působnost velitele brigády ve vazbě na oblast ekonomického řízení.

Velitel brigády je povinen:

- podílet se s orgány státní správy a samosprávy na eliminaci ohrožení teritoria v případě vzniku nevojenských ohrožení;
- řídit a koordinovat činnost nasazených podřízených útvarů a zařízení při eliminaci nevojenských ohrožení;
- organizovat a vést výcvik podřízených útvarů a zařízení brigády;
- vymezovat vnitřní normy činnosti brigády;
- stimulovat a motivovat podřízené; apod.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Působnost náčelníka ekonomického oddělení štábu brigády jako odborného orgánu velitele brigády:

- ☐ odborný ekonomický orgán velitele brigády,
- ☐ zajišťuje ekonomické zabezpečení,
- ☐ plánování,
- ☐ programování a rozpočtování finančních prostředků,
- ☐ realizace finanční kontroly
- ☐ vydávat metodické pokyny, odborná stanoviska a nařízení pro celou působnost brigády v oblasti ekonomického zabezpečení.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Organizační struktura oddělení:

Náčelník ekonomického oddělení.

Skupina finančního zabezpečení.

Skupina veřejných zakázek.

3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Organizační struktura oddělení:

Skupina finančního zabezpečení:

Náčelník skupiny – zástupce náčelníka oddělení;

Starší důstojník;

Pracovník štábu;

Pracovník štábu.

Skupina veřejných zakázek:

Náčelník skupiny;

Starší důstojník;

Pracovník štábu.

3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Náčelník ekonomického oddělení odpovídá za:

- řízení finančně ekonomické činnosti brigády;
- plánování, programování a rozpočtování finančních prostředků;
- podklady pro sestavení návrhu rozpočtu ČR a navazující kalkulace příjmů a výdajů brigády;
- čerpání a využívání finančních prostředků v souladu s platnými zákony;
- realizaci mzdové politiky rezortu MO;
- finanční kontrolu v působnosti brigády;



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Náčelník ekonomického oddělení odpovídá za:

- správu pohledávek a evidenci škod;
- hospodaření s prostředky Fondu kulturních a sociálních potřeb;
- provádění analytických a ekonomických rozborů;
- plánování a realizaci finančního zabezpečení zahraničních služebních cest a návštěv;
- úplné nabývání majetku a služeb ve prospěch MO.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Náčelník ekonomického oddělení je povinen:

- řídit, kontrolovat a vyhodnocovat činnosti;
- zpracovávat podklady a informace finančně-ekonomického charakteru;
- organizovat a řídit oblasti ekonomického;
- řídit a koordinovat odborné vzdělávání příslušníků ekonomické služby;
- důsledně dodržovat finanční a rozpočtovou kázeň;
- řídit a kontrolovat činnosti velitelů a náčelníků na jednotlivých prvcích brigády v oblastech ekonomického zabezpečení; apod.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Působnost orgánů ekonomického řízení brigády v procesu rozhodování

Náčelník ekonomického oddělení je povinen:

- řídit, kontrolovat a vyhodnocovat činnosti;
- zpracovávat podklady a informace finančně-ekonomického charakteru;
- organizovat a řídit oblasti ekonomického;
- řídit a koordinovat odborné vzdělávání příslušníků ekonomické služby;
- důsledně dodržovat finanční a rozpočtovou kázeň;
- řídit a kontrolovat činnosti velitelů a náčelníků na jednotlivých prvcích brigády v oblastech ekonomického zabezpečení; apod.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek)

Komunikační vazby u nákladového střediska:

- 1. Komunikační vazby interní (v rámci nákladového střediska);**
- 2. Komunikační vazby externí (vně nákladové středisko).**



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek)

1. Komunikační vazby interní:

- *Náčelník ekonomického oddělení – právní poradce velitele,*
- *Náčelník ekonomického oddělení – personální oddělení,*
- *Náčelník ekonomického oddělení – operační oddělení,*
- *Náčelník ekonomického oddělení – oddělení logistiky,*
- *Náčelník ekonomického oddělení – oddělení plánování,*

4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek)

1. Komunikační vazby interní:

- **Náčelník ekonomického oddělení – oddělení KIS,**
- **Náčelník ekonomického oddělení – oddělení bojové přípravy,**
- **Náčelník ekonomického oddělení – oddělení ochrany utajovaných informací,**
- **Náčelník ekonomického oddělení – jednotky NS.**



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek)

2. Komunikační vazby externí:

Náčelník ekonomického oddělení – Finanční odbor nadřízeného velitelského stupně,

Náčelník ekonomického oddělení – Agentura finanční.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek)

Nejvýznamnější vazby **na straně NS:**

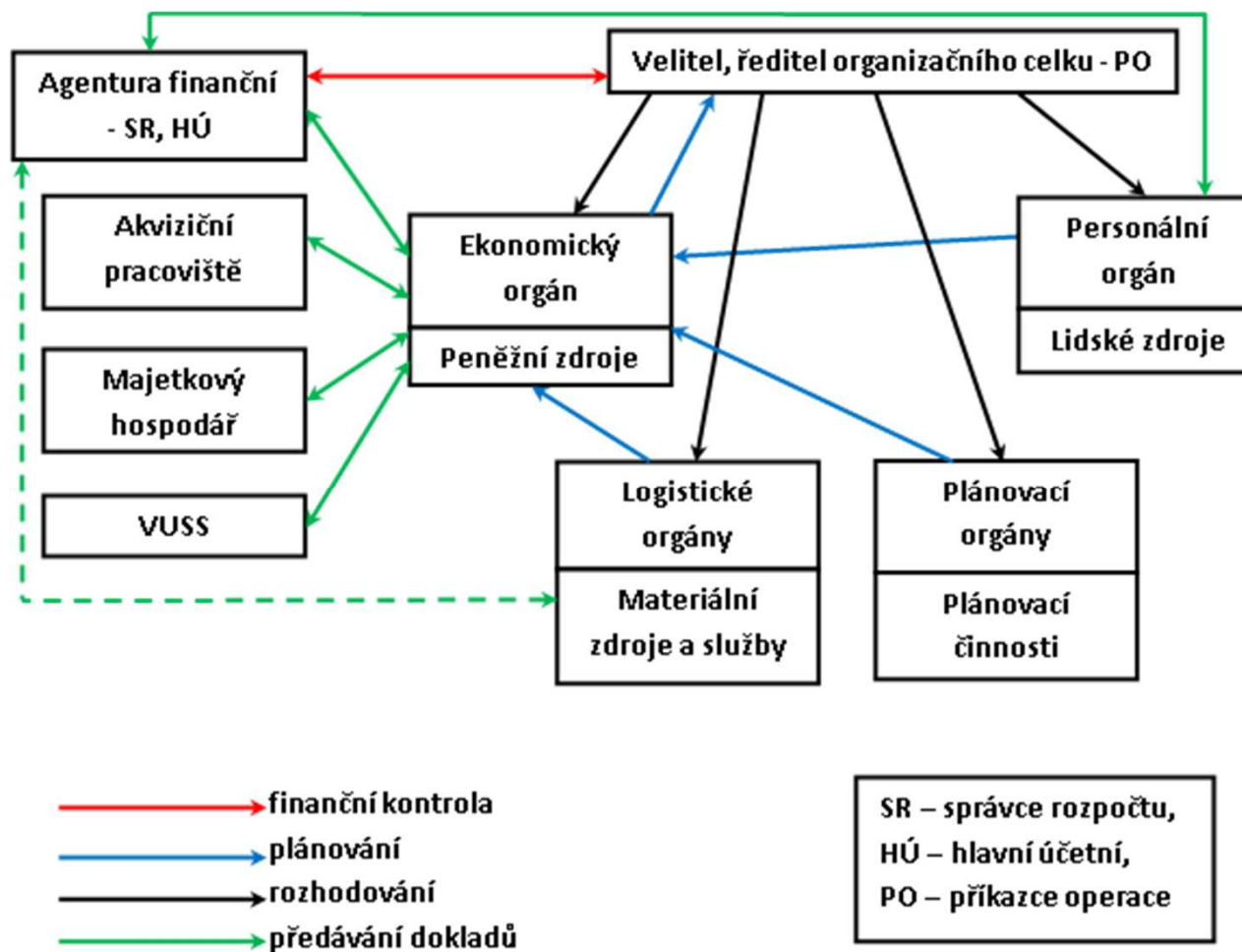
- ☐ velitel nákladového střediska – příkazce operace,
- ☐ náčelník ekonomického oddělení,
- ☐ pracovníci ekonomického oddělení.

4. Komunikační vazby náčelníka ekonomického oddělení při podpoře plnění cílů stanovených velitelům organizačních celků (nákladových středisek)

Nejvýznamnější vazby **na straně AF:**

- ☐ správce rozpočtu,
- ☐ správce rozpočtu PAM,
- ☐ hlavní účetní,
- ☐ ostatní zaměstnanci Agentury finanční dle jejich odpovědnosti k určené oblasti (mzdové účetní, pokladní, DDP, banka aj.).

Vazby mezi jednotlivými subjekty ekonomického řízení nákladového střediska



Zdroj: vlastní zpracování podle PPT SE MO

5. Změny v oblasti ekonomického řízení NS od 1. ledna 2013 – kritická místa

Ekonomické řízení – změny:

- ***Převod povinností správce rozpočtu na pracovníka Agentury finanční,***
- ***Fungování technické podpory při realizaci ekonomického zabezpečení,***
- ***Ekonomické zabezpečení z pozice náčelníka ekonomického oddělení,***



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



5. Změny v oblasti ekonomického řízení NS od 1. ledna 2013 – kritická místa

Ekonomické řízení – změny:

- ***Zajištění informačních funkcí při realizace ekonomického zabezpečení,***
- ***Centralizované direktivní řízení ekonomického zabezpečení.***



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Klíčová slova

Rozhodování, cíl, ekonomické řízení, komunikační vazby, působnost, manažer cíle.

Literatura:

- Česká republika. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů. In: Praha: PS PČR, 2000.
- Česká republika. Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů. In: Praha: PS PČR, 2001.
- RMO č. 66/2012. *Plánování činnosti a rozvoje rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2012, 12 s.
- RMO č. 72/2012. Finanční řízení a finanční zabezpečení. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2012.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Úkoly pro samostatnou práci:

1. Charakterizujte podporu rozhodovacího procesu manažera cíle ze strany odborného ekonomického orgánu.
2. Vysvětlete podpora náčelníka ekonomického oddělení pro zabezpečení rozhodování velitele brigády/základny jako manažera cíle.
3. Popište působnost jednotlivých orgánů ekonomického řízení.
4. Charakterizujte interní komunikační vazby (v rámci NS).
5. Vysvětlete externí komunikační vazby (vně NS).
6. Nakreslete a vysvětlete vazby mezi jednotlivými subjekty ekonomického řízení nákladového střediska.

